

# Sich den Spiegel vorhalten

## Validierung des VR-Ratings bei der Stuttgarter Volksbank

Die Stuttgarter Volksbank war neben der ehemaligen VR-Bank Stuttgart und der Volksbank Esslingen eine der drei Banken, die am ersten VR-Control Praktiker-Workshop „Bankindividuelle Validierung des VR Rating“ durch die Abteilung Statistik und Analyse teilgenommen haben. GENO befragte Frank Horchelhahn, Bereichsleiter Kredit Marktfolge, zu den Ergebnissen.

Herr Horchelhahn, aus welchen Gründen hat die Stuttgarter Volksbank im Juli vergangenen Jahres an der Validierung teilgenommen?

Es gab zwei wesentliche Gründe. Wir wollten uns ein klares Bild darüber verschaffen, wie gut das VR-Rating in unserem Haus funktioniert, und Ansatzpunkte erkennen, wie wir die Anwendung gegebenenfalls verbessern können.

Uns war bewusst, dass wir eine sehr hohe Override-Quote von über 20 Prozent hatten, die vom System nicht gewollt ist. Dieses risikosensitive und sehr vorsichtige Vorgehen lässt sich aus unserer Historie heraus erklären. Durch die Validierung wollten wir Klarheit darüber gewinnen, inwieweit diese hohe Override-Quote die Ratingergebnisse beeinflusste.

Der zweite Grund, warum wir uns für die Validierung entschieden haben, war die Möglichkeit, uns mit anderen Banken zu messen, insbesondere mit der ehemaligen VR-Bank Stuttgart, mit der wir damals bereits in Fusionsverhandlungen standen. Die Validierung war die geeignete Basis, die beiden Banken beim Thema Rating miteinander zu vergleichen. Sie ermöglichte einen tiefen gegenseitigen Einblick in die Prozesse.

Die Erkenntnisse aus der Validierung haben uns dann dabei unterstützt, die Prozesse bei der Fusion gemeinsam neu zu gestalten.

Welchen Stellenwert haben die Ratingprozesse bei Ihnen im Haus?

Wir nehmen Rating sehr ernst und empfinden die Ratingprozesse als unerlässliche Unterstützung in der Risikoeinschätzung und in der Gesamtbanksteuerung. Schon sehr früh, Ende der 90er



„Die Validierung des VR-Ratings ist ein Spiegel, der zeigt, wie treffsicher die Bank mit den Ratingssystemen umgeht und wo man etwas verbessern kann“, so Frank Horchelhahn, Bereichsleiter Kredit Marktfolge bei der Stuttgarter Volksbank.

Jahre, haben wir ein Kreditstrukturmanagement aufgebaut. Eine Kreditvergabe ohne Rating können wir uns heute nicht mehr vorstellen. Kein Euro wird vergeben, ohne dass wir Rating- oder Scoring-Systeme auch im Privatkundenbereich einsetzen.

Wir haben viele Kontrollen im Ratingprozess eingebaut. So werden unterjährig die Ratings laufend aktualisiert. Die Ratingveränderungen oder Wanderungsbewegungen sehe ich mir wöchentlich genau an. Wir arbeiten damit quasi nach dem 6-Augen-Prinzip.

Zur Validierung: Wie hoch war der Zeitaufwand, um sie durchzuführen?

Der Zeitaufwand war sehr gering, da die Daten über die Fiducia IT AG dem GENO-Verband zur Verfügung gestellt wurden. Wir mussten lediglich unser Einverständnis dafür erklären. Die Ergebnisse sind dann in einer 3-stündigen Besprechung präsentiert worden.

Welche Erkenntnisse haben Sie aus der Validierung gewonnen?

Die Validierung lässt sehr deutlich die Historie und die Kreditstrategie einer Bank erkennen. Bei uns zeigte sie klar die Verzerrungen auf, die durch die Sanierung und die damit einhergehende risikosensitive Politik aufgetreten sind.

Diese Verzerrungen in der Trennschärfe waren vor allem bei den Einzelwertberichtigungen festzustellen, das heißt, wir waren frühzeitig sehr vorsichtig, sodass die Bildung von Einzelwertberichtigungen auch aus vorher guten Ratingklassen heraus erfolgte, was sich dann auch als notwendig herausstellte.

Insbesondere bestätigte die Validierung unsere Vermutung, dass unsere Override-Quote im Vergleich zu den anderen Banken sehr hoch war und dass sie die Rating-Ergebnisse im Mittelstands-Segment verschlechterte.

Im Segment Oberer Mittelstand hingegen zeigte sich, dass wir mit dem Override richtig lagen. Hier haben wir praktisch die Neukalibrierung durch den BVR, also die Einstufung um eine Stufe tiefer, schon vorweggenommen.

Insgesamt hat uns die Validierung in unserer stringenten Vorgehensweise beim Rating bestärkt, wir sehen uns auf der richtigen Linie. Da die gesamte Steuerung der Bank über die Einzelratings erfolgt, ist die Validierung auch eine Bestätigung unseres Kreditstrukturmanagements und unserer Gesamtbanksteuerung.

#### Was haben Sie in Ihren Ratingverfahren auf Grund der Validierung geändert?

Wir haben die gesamte Anwendung der Verfahren noch einmal kritisch hinterfragt. Klaren Handlungsbedarf gab es bei den Overrides. Die Validierung hat uns aufgezeigt, dass es keine Notwendigkeit gibt, durch eine hohe Override-Quote die Ergebnisse zu verschlechtern.

Diese Validierungs-Ergebnisse haben wir in unsere Richtlinien eingearbeitet, das heißt, wir haben die Kriterien für Overrides im Bereich Mittelstand mit der Konsequenz angepasst, dass wir die Override-Quote gesenkt haben. Sie ist jetzt deutlich niedriger, bei Neukrediten liegt sie unter zehn Prozent.

Im Segment Oberer Mittelstand ist inzwischen die Neukalibrierung durchgeführt, so dass auch hier die Notwendigkeit für Overrides nicht mehr in dem Maße gegeben ist.

#### Haben Sie die Validierung den Mitarbeitern im Kreditbereich kommuniziert?

Wir haben den Vorstand über die Validierung informiert. Den einzelnen Mitarbeitern wurden die geänderten Richtlinien beim Override kommuniziert. Wir stellen fest, dass die geringere Zahl der Overrides zu einer höheren Akzeptanz der Ratingsysteme führt. Durch diese Normalisierung gibt es jetzt kaum noch Diskussionsbedarf innerhalb der Marktfolge, ob ein Override erforderlich ist oder nicht.

Wesentlich erscheint mir, die Mitarbeiter regelmäßig in der Anwendung der Rating-Systeme zu schulen. Dabei legen wir Wert darauf, nicht nur die Funktionsweise der Systeme transparent zu machen, sondern vor allem ihre Einbettung in den gesamten Kreditvergabeprozess und die Konsequenzen daraus für die Gesamtbanksteuerung.

Nur wenn der Mitarbeiter im Markt und in der Marktfolge den gesamten Kontext eines Rating-Systems versteht und weiß, wie die Verfahren in das Kreditmanagement und die Risikosteuerung eingebunden sind, wird er sie verantwortungsbewusst anwenden können.

Im Laufe dieses Frühjahrs werden wir an die 100 Mitarbeiter in Halbtages-Seminaren weiterbilden. Dabei wird auch ein Ziel sein, sie für das Erkennen von Cross-Selling-Ansätzen während des Ratingprozesses zu sensibilisieren.

#### Wie bewerten Sie die Validierung insgesamt? Welche Empfehlungen geben Sie Banken, die ihre Rating-Ergebnisse validieren möchten?

Die Validierung bietet einen sehr wertvollen Blick hinter die Kulissen der Bank, der die Problemfelder beim Rating sehr klar durchleuchtet. Sie

macht ohne viel Aufwand und mit einfachen Mitteln sichtbar, ob die Verfahren richtig angewandt werden. Wichtig ist, die Ergebnisse bei einer Validierung mit an-

deren Banken auf sein Haus herunterzurechnen.

Man sollte sich auch Gedanken machen, über welchen Zeitraum man die Rating-ergebnisse validieren lässt. Die Validierung spiegelt immer die eingesetzten Verfahren, ihre Besonderheiten, ihre Veränderungen und damit auch die Brüche in der Geschäftspolitik wider. Dies ist bei der Auswertung zu berücksichtigen.

Die Validierung ist wie ein Spiegel, den man sich vorhält und der zeigt, wie treffsicher die Bank mit den Ratingsystemen umgeht. Dieser Spiegel gibt Antwort auf die Frage, was wir bei den Ratingprozessen verbessern können, um zu noch treffsichereren Ergebnissen zu kommen.

#### Wissen Sie schon, ob Sie das VR-Rating einer zweiten Validierung unterziehen werden?

Ich kann mir sehr gut eine zweite Validierung vorstellen, wenn sich der neue Umgang mit Overrides gefestigt und das VR-Rating im Privatkundengeschäft etabliert ist.

Dann wird es spannend sein zu untersuchen, wie sich das veränderte Override-Bewusstsein in der Bank ausgewirkt hat.

#### Eine letzte Frage: Welche Einstellungen haben die Kunden dem Thema Rating gegenüber? Ist Rating immer noch ein Schreckgespenst für die Kunden?

Die Dinge haben sich normalisiert. Die Kunden haben vor Rating keine Angst mehr. Sie haben die Ratingverfahren ebenso akzeptiert wie die Offenlegung der finanziellen Verhältnisse nach § 18 KWG. Basel II und Rating sind in den Köpfen der Kunden verankert.

*Das Gespräch führte Ursula Egger*

#### Infos unter:



Planung/Steuerung

VR-Control

Validierung VR-Rating